


# Naisjohtajuuden edistäminen itsesääntelyn keinoin on Keskuskauppakamarin strateginen tavoite



*Keinoja:*

Listayhtiöiden hallinnointikoodi

Selvitykset ja kannanotot

Naisjohtajien mentorointiohjelma

[www.naisjohtajat.fi](http://www.naisjohtajat.fi)

Pörssiyhtiöiden kontaktointi

Vientoponnistelut

**KAUPPAKAMARI**

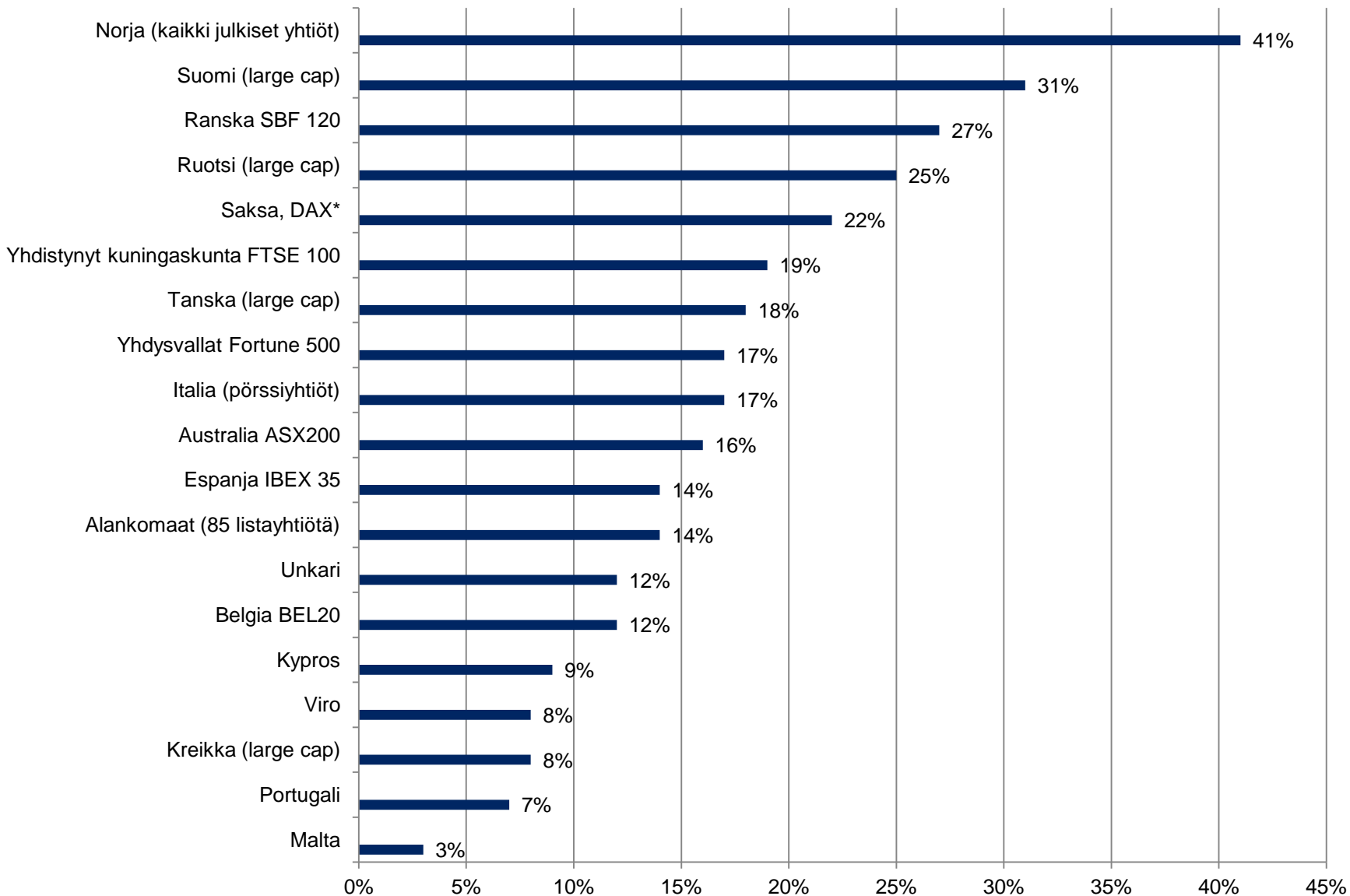
# MENESTYSTÄ HALLITUKSISSA, HAASTEITA JOHTORYHMISSÄ

**Keskuskauppakamarin  
kolmas naisjohtajaselvitys 2013**

---

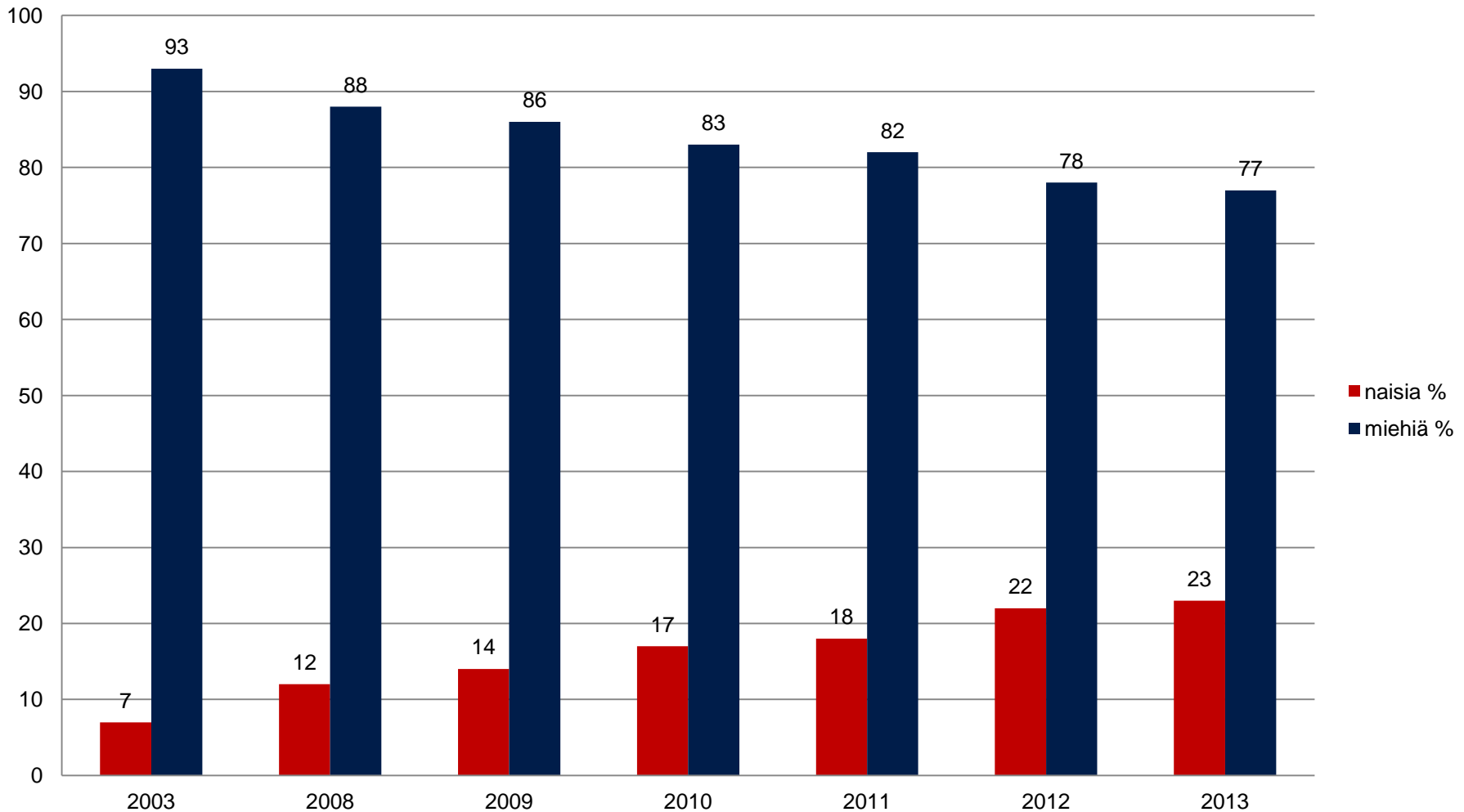


# Naiset eri maiden pörssiyritysten hallituksissa



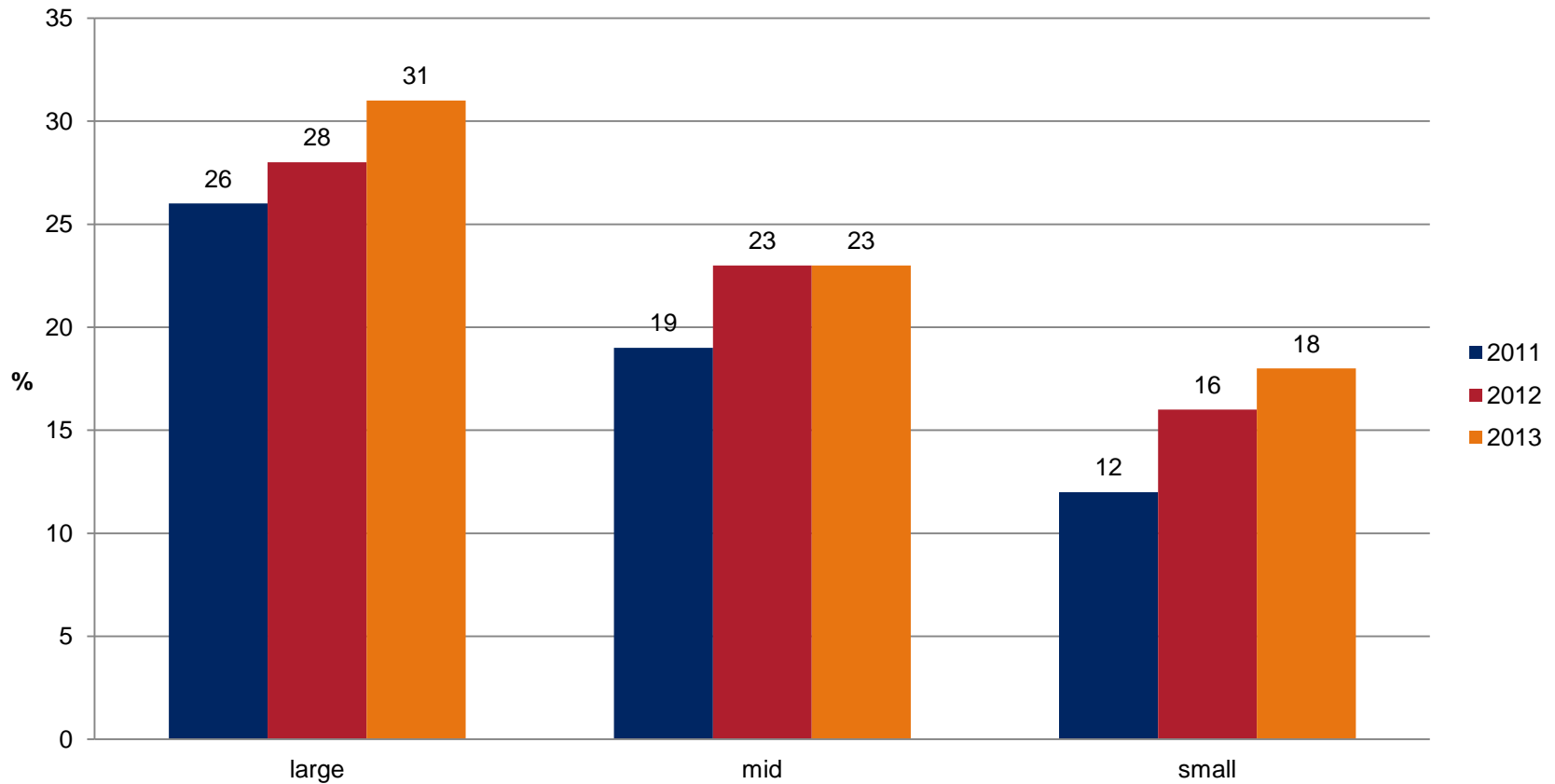
# Naisten osuus yli 3-kertaistunut 10 vuodessa –

## Pörssiyhtiöiden hallitusten kokoonpano Suomessa 2003-2013



# Yhtiön koko vaikuttaa –

Naiset eri kokoisten pörssiyritysten hallituksissa  
v. 2011, 2012 ja 2013



# Listayhtiöiden hallinnointikoodin suositus 9

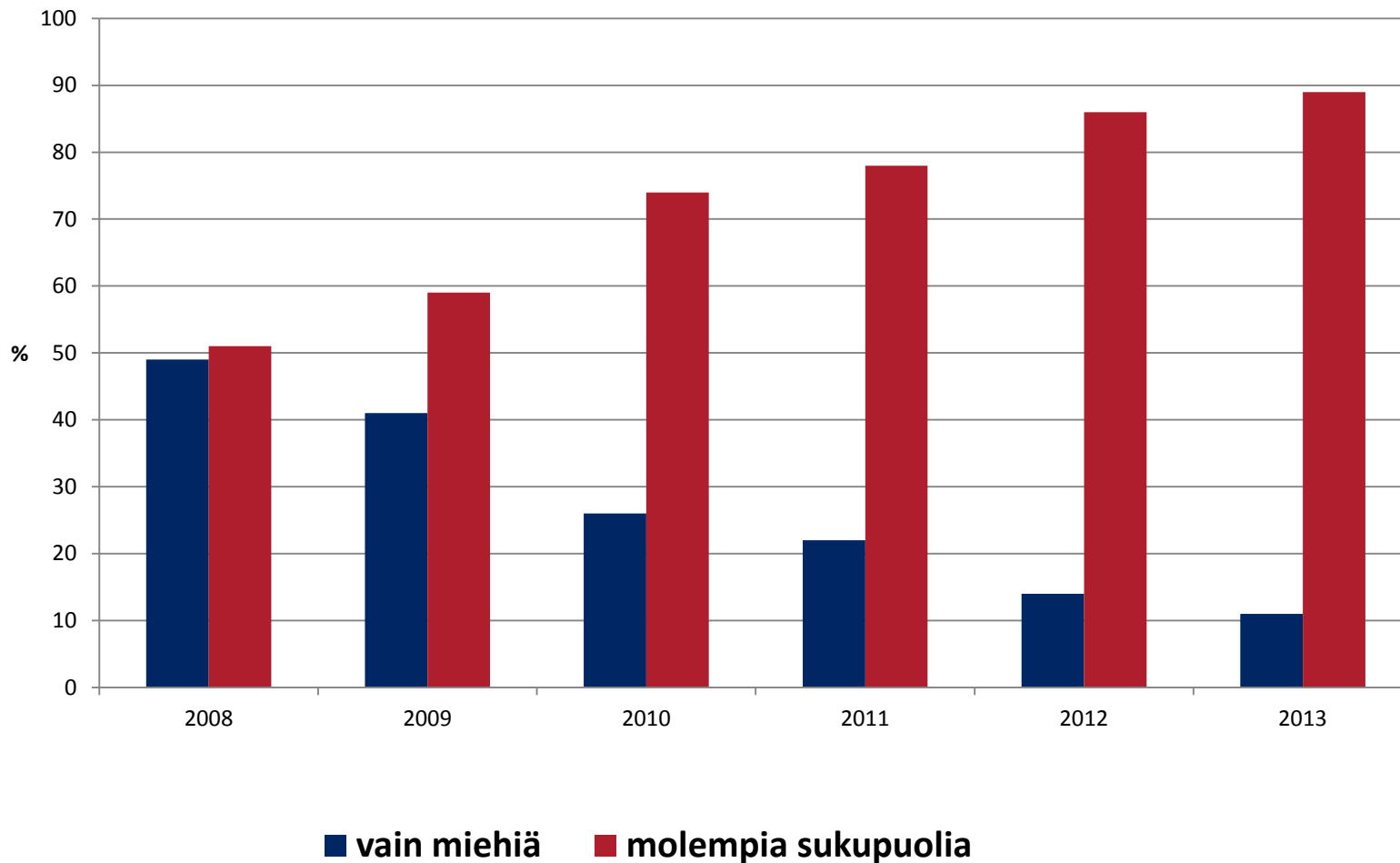
## *Hallituksessa on oltava molempia sukupuolia*

- Poikkeama on perusteltava julkisesti  
(Comply or explain -periaate)
- Pörssi valvoo
- EU-ennätys naisten hallituspaikoissa pörssiyhtiöissä



# Listayhtiöiden hallinnointikoodi tehoa –

## Pörssiyritysten hallituksissa molempia sukupuolia – roima kasvu



# Kiintiösäännösten lieveilmiöt

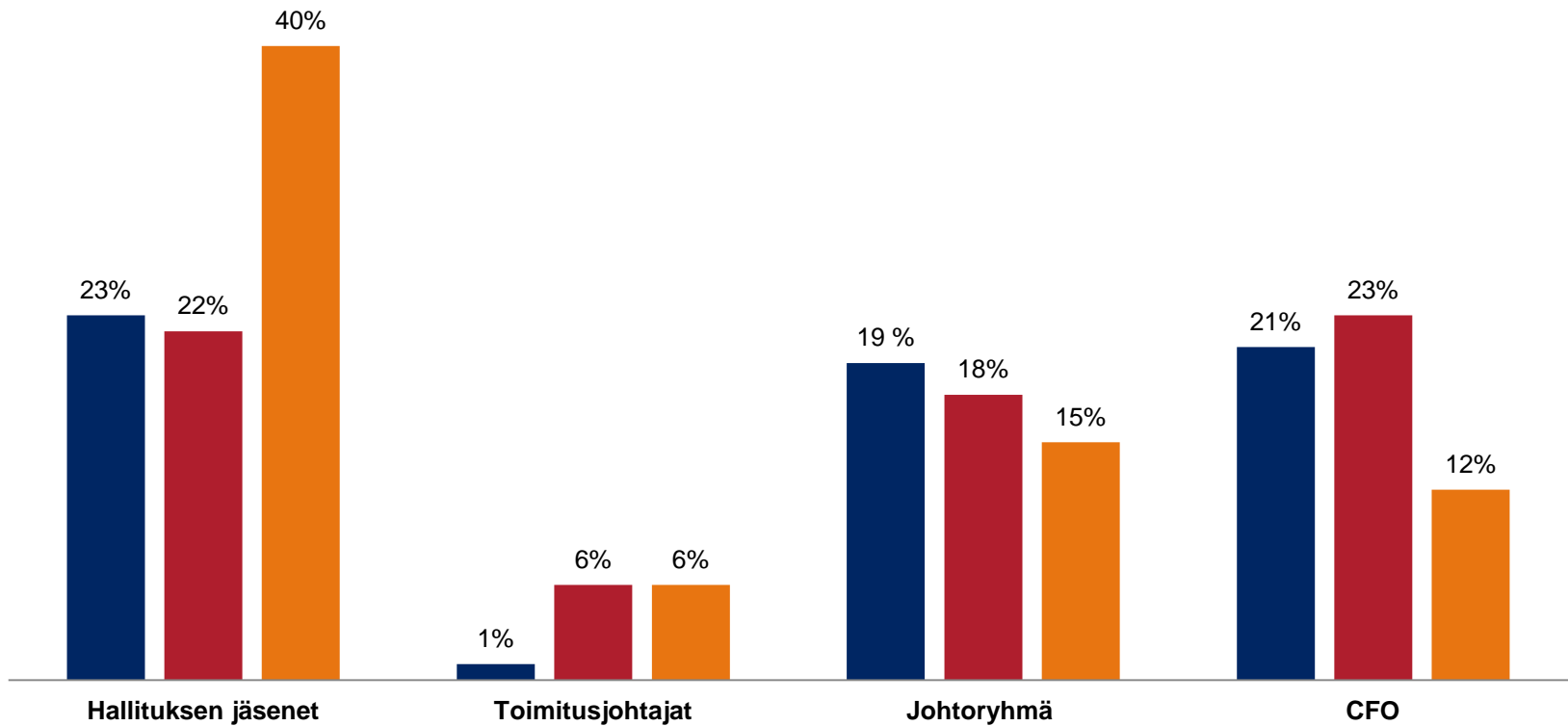
- Ei edistä naisjohtajuutta
  - Norjan uusi pääministeri Erna Solberg:
    - ”en usko kiintiöillä voitavan saada enemmän naisia liike-elämään, vaan naisille on annettava enemmän mahdollisuuksia rakentaa parempia ansioluetteloita”
    - Suomessa ja Ruotsissa naisia enemmän pörssiyritysten johtoryhmissä kuin Norjassa
- Golden skirt
- Naisten siirtyminen nousu-uralta hallitusammattilaisiksi
  - Hidastaa entisestään naisten nousua liiketoimintajohtoon
- Kerralla liian suuria muutoksia hallitukseen – kurssivaikutus
- Kohdistuisi lähinnä pieniin listayhtiöihin
  - Uusi listautumisen este
  - Direktiiviluonnos rajaa pienimmät ulos, tosin rajaus vielä liian alhaalla
- Hallituskoon kasvu?



# Pohjoismainen vertailu –

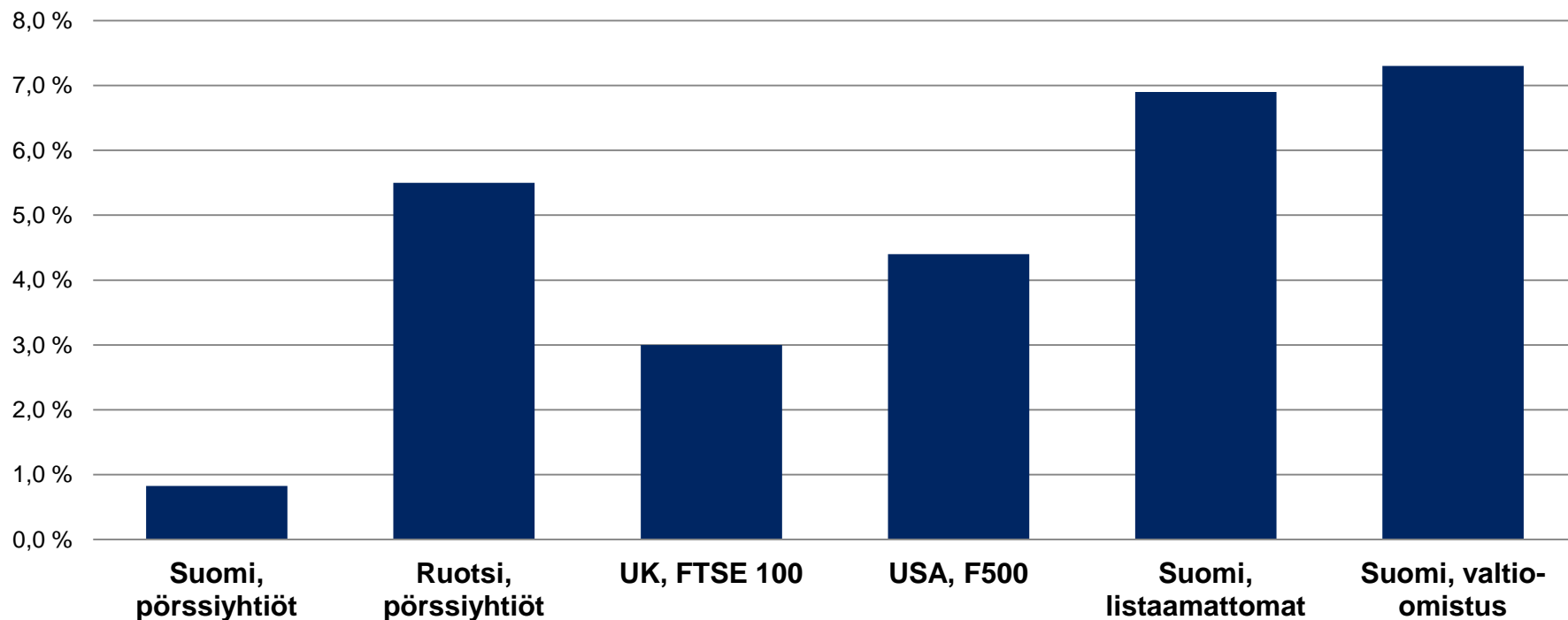
## Naiset pörssiyhtiöiden johdossa

■ Suomi ■ Ruotsi ■ Norja



# Pörssiyrityksissä vain yksi naistoimitusjohtaja –

## Naistoimitusjohtajien osuuden vertailu



# Naiset liiketoimintojen johdossa (pörssiyhtiöt)

*Naisia johtoryhmissä 19,2 %  
→ Naisia liiketoimintojen johdossa 8,9 %*

■ miehet ■ naiset

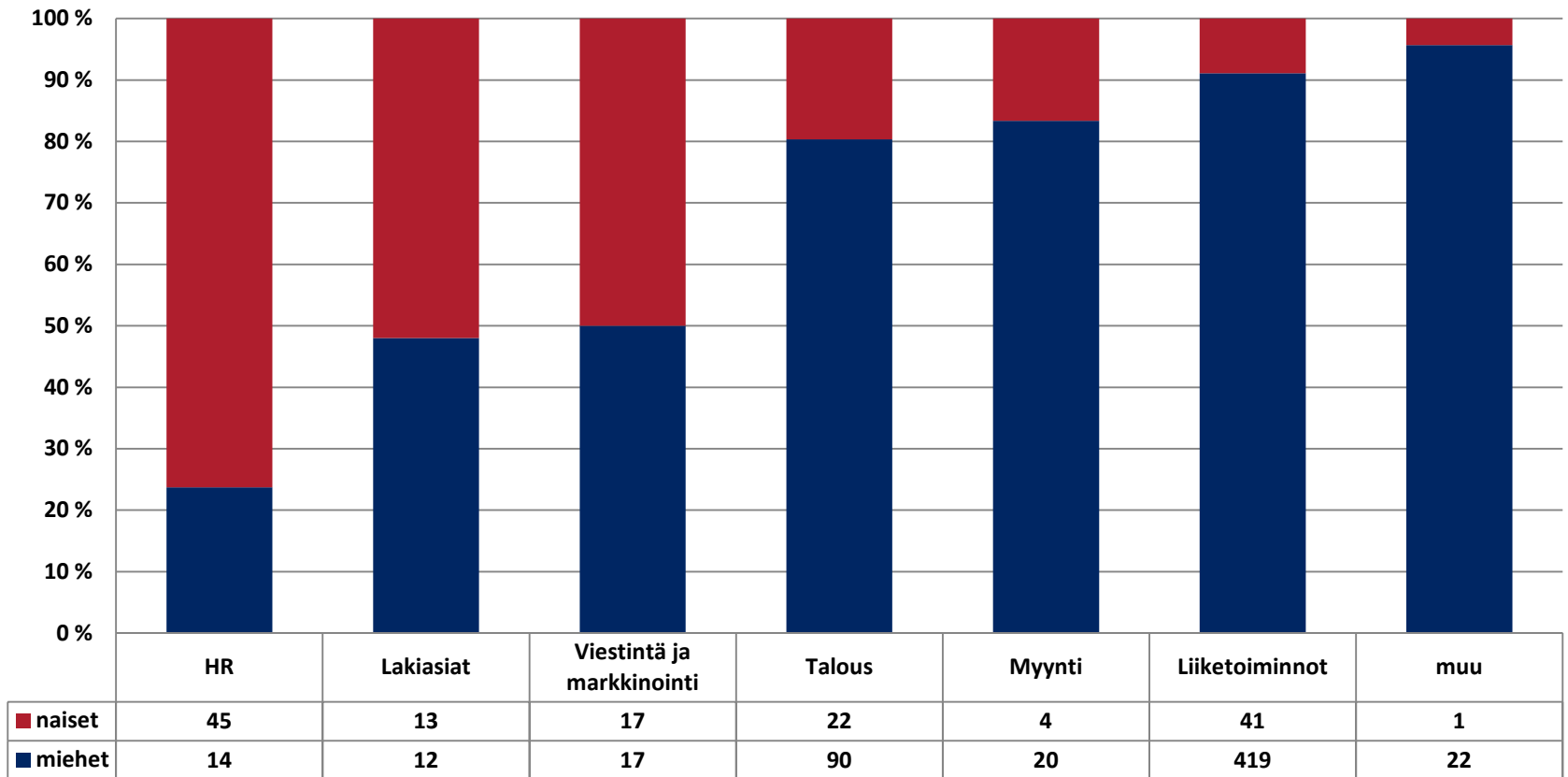


Johtoryhmä

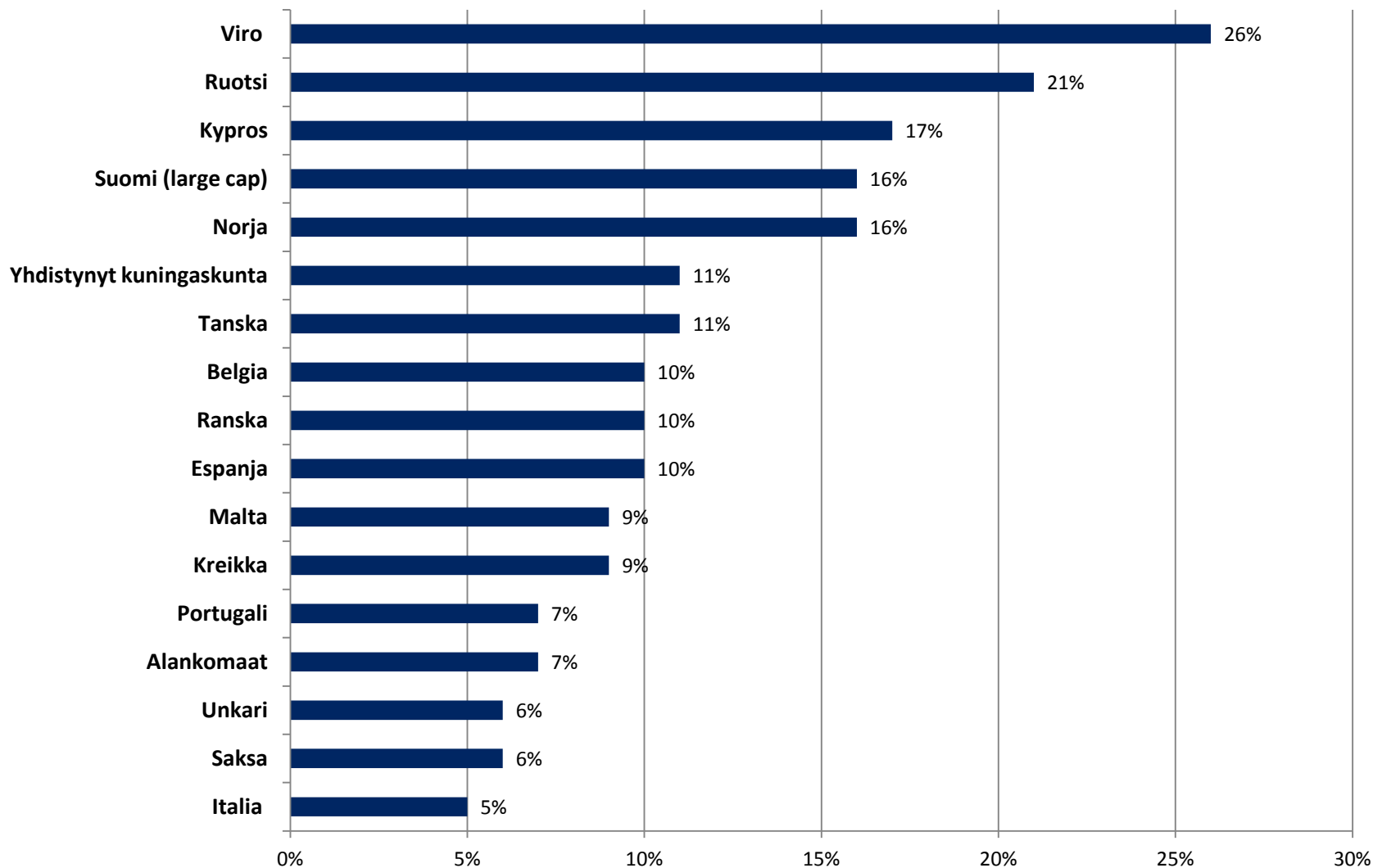
Liiketoimintojen johto

# Sukupuolijakauma eri toimintojen johdossa (pörssiyritykset)

– naiset enemmistönä vain HR ja lakiasioissa

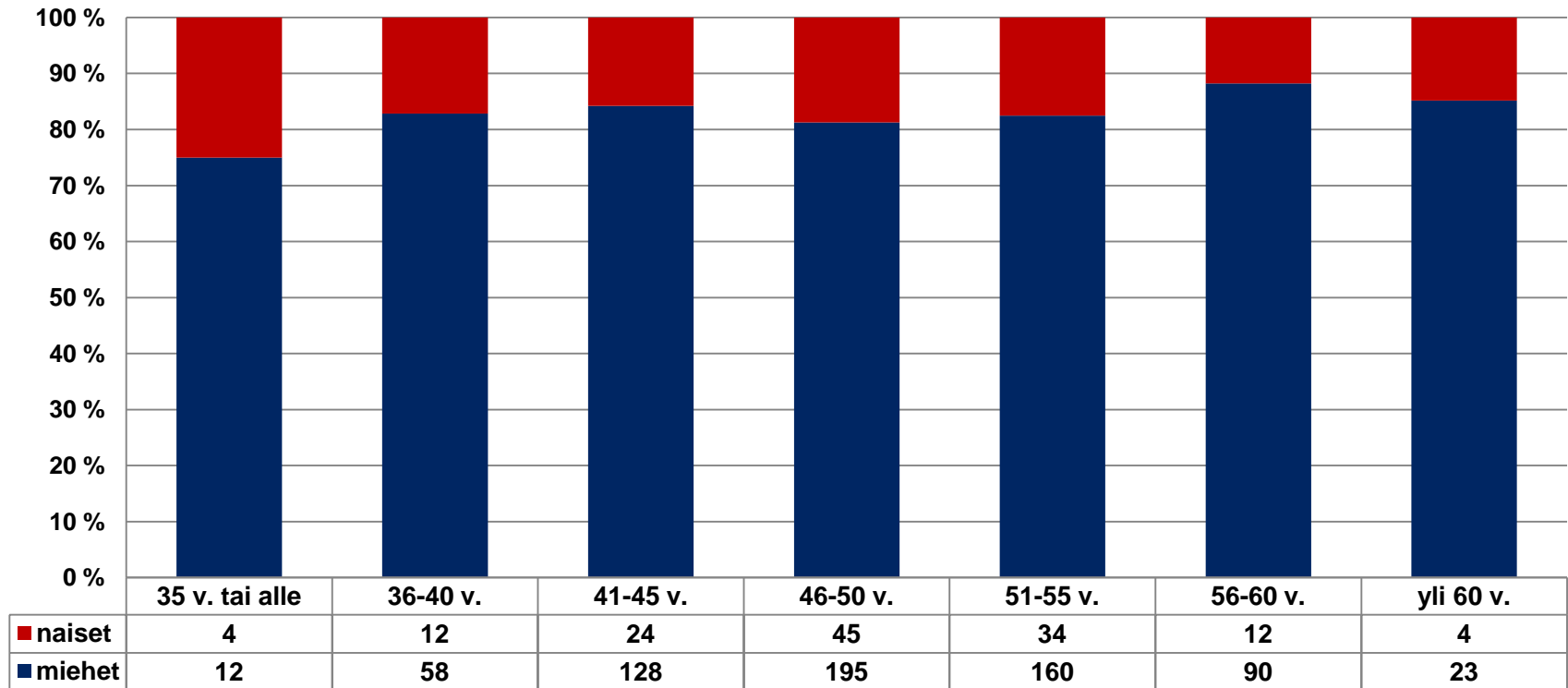


# Naiset suurten pörssiyhtiöiden johtoryhmissä eri maissa



# Aika ei korjaa naisten vähyyttä liiketoimintojen johdossa –

## Johtoryhmään kuuluvien johtajien ikä, miehet/naiset (pörssiyhtiöt)



# Keskuskauppakamarin Naisjohtajien mentorointiohjelma

- 1. ohjelma käynnistettiin Naistenpäivänä 2012
  - N. 250 hakijaa - 42 hyväksyttiin
  - Päätös 4.11.2013
- 2. ohjelma käynnistetty
  - yli 100 hakijaa – 40 mukaan
  - Avasseminaari 27.1.2014 ip
- **Ohjelman rakenne**
  - 1,5 v ohjelma
  - 4 seminaaria
  - Mentoriparien tapaamiset 6-8 vkon välein
- **Runsaasti lisätapahtumia**
  - Oppimista ja verkottumista

- [www.naisjohtajat.fi](http://www.naisjohtajat.fi)
- LinkedIn-ryhmä
- Matrikkeli
- Headhunter-yhteydet
- Laadunvalvontakyselyt
  - 1. ohjelma: arvosana 4,3 (asteikko 1-5)
  - Ohjelma hyödyttänyt uralla, monella ollut konkreettisia vaikutuksia
- Laaja mediahuomio
- *Oppisopimushaaste – aktoreiden projektina!*



# Seminaarien päivämäärät

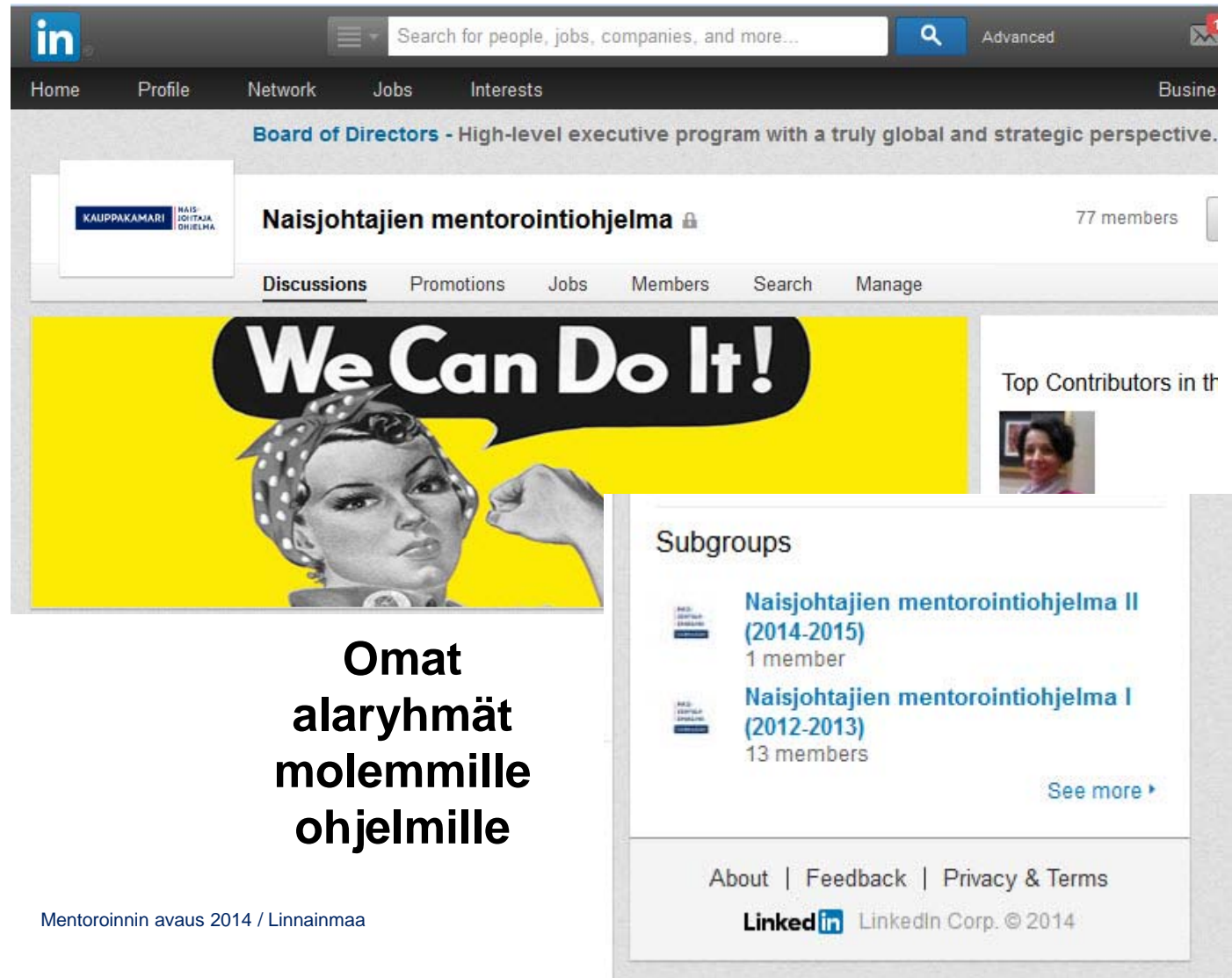
---

- Avausseminaari ma 27.1.2014 Alma-talo
- 1. väliseminaari elo-syyskuun vaihde 2014, KPMG
- 2. väliseminaari ke 28.1.2015, Asianajotoimisto Castren & Snellman
- Päätösseminaari kevät-kesä 2015



# Naisjohtajien mentorointiohjelman LinkedIn-ryhmät

Yhteinen  
pääryhmä



The screenshot shows the LinkedIn interface for the group 'Naisjohtajien mentorointiohjelma'. At the top, there is a search bar and navigation tabs for Home, Profile, Network, Jobs, and Interests. Below the navigation, there is a banner for 'Board of Directors'. The group name 'Naisjohtajien mentorointiohjelma' is displayed with a lock icon and '77 members'. Below the group name, there are tabs for Discussions, Promotions, Jobs, Members, Search, and Manage. The main content area features a large yellow banner with the text 'We Can Do It!' and an illustration of a woman in a polka-dot headscarf. To the right of the banner, there is a section for 'Top Contributors in the group' with a small profile picture. Below the banner, there is a 'Subgroups' section listing two subgroups: 'Naisjohtajien mentorointiohjelma II (2014-2015)' with 1 member and 'Naisjohtajien mentorointiohjelma I (2012-2013)' with 13 members. At the bottom of the page, there are links for 'About', 'Feedback', and 'Privacy & Terms', and the LinkedIn logo with the text 'LinkedIn Corp. © 2014'.

Omat  
alaryhmät  
molemmille  
ohjelmille

Ohjelmaa koskeva yhteydenpito  
Keskuskauppakamariin  
sähköpostilla:

[naisjohtaja@chamber.fi](mailto:naisjohtaja@chamber.fi)

# Aktori vastaa tapaamisten suunnittelusta

---

- Yhteydenpito tapaamisten sopimiseksi
- Aktori toimittaa mentorille ennen kutakin tapaamista agendan
  - Aihepiiri, josta keskustellaan
  - Mahdollisesti yksilöidyt kysymykset
  - Mahdollinen taustamateriaali
  - Tapaamisissa suunnitellaan yhdessä tapaamisten sisältöä MUTTA vastuu tapaamisten aihepiirien valmistelusta on aktorilla

# OPPISOPIMUKSISTA RATKAISU OSAAMISPULAAN

## *Keskuskauppakamarin naisjohtajien mentoriohjelman erityishanke 2013*

- ❖ Keskuskauppakamari perusti mentoriohjelman Suomen naisjohtajille 2012. Ohjelma oli korkeatasoinen ja ammatillisesti mielenkiintoinen.
- ❖ Tämän lisäksi me naisjohtajat päätimme lisätä panoksia ja näyttää, mitä kattavalla yhteistyöllä saadaan aikaiseksi kun vain halutaan – eli mitä todellinen johtaminen on.
- ❖ Päätimme ottaa yhteiskunnallisen haasteen vastaan ja pyrkiä rakentamaan siihen ratkaisun. Yhteiskunnallinen haaste oli huoltosuhde, nuorisotyöttömyys ja syrjäytyminen. Työnimenä oli ”Pelastetaan Suomi” (huumori ei koskaan haittaa..).
- ❖ Hankkeen tavoitteena oli hankkia 100 nuorelle oppisopimustyöpaikka (vuonna 2012 paikkoja oli ollut Helsingin alueella 9). Haastoimme omat mentoriemme ja tuntemamme yritykset mukaan. Nostimme aiheen päivälehtien sivuille ja yhteiskunnalliseen keskusteluun koko vuoden 2013 ajaksi. Nollabudjetilla.
- ❖ Jokainen osallistuva yritys otti vähintään yhden henkilön tekemään työtä ja oppimaan. Yritykset saivat työvoimaa sinne, missä siitä on pulaa. Nuoret saivat työtä ja koulutusta. Työllisyysaste parani, syrjäytyminen väheni.
- ❖ **Lopputulos:** 32 suoraan osallistunutta yritystä, 187 suoraa työpaikkaa, yli 430 työpaikkaa kaikkiaan (hankkeessa ja sen innoittamana). Jokainen syrjäytynyt nuori maksaa yhteiskunnalle 1.2 MEUR. Hankkeemme säästi Suomelta siis potentiaalisesti noin puoli miljardia euroa. Ehkä enemmänkin pitkällä tähtäimellä.



# OPPISOPIMUKSISTA RATKAISU OSAAMISPULAAN

## *Keskuskauppakamarin naisjohtajien mentoriohjelman erityishanke 2013*

- ❖ Loppuseminaari Sanoma-talolla 30.1.2014 klo 8.30 – 12.00.
- ❖ Ohjelma:
  - ❖ 8.30 Aamupala
  - 9.00 Tervetuloa ja Oppisopimushaaste-kampanjan loppuraportti  
*Tina Nyfors, toimitusjohtaja, Locnet Oy (hankkeen puheenjohtaja)*
  - 9.30 Keynote-puheenvuoro: Visioita tulevast: **Miten oppisopimuskoulutus jalkautetaan Suomessa todelliseksi vaihtoehdoksi nuorille löytää elämänsä työ?**  
*Lauri Ihalainen, työministeri (hankkeen suojelija)*
  - 10.15 Miten nuoret saavat yritysten kaipaamaa osaamista?  
*Risto E. J. Penttilä, toimitusjohtaja, Keskuskauppakamari*
  - 10.45 Keynote-puheenvuoro: **Saksan ja Itävallan oppisopimusmalli kilpailuedun mahdollistajana.**  
*Liisa Jaakonsaari, europarlamentaarikko*
  - 11.15 Paneelikeskustelu: **Näkökulmia oppisopimuskoulutukseen.** Panelisteina, *Liisa Jaakonsaari, europarlamentaarikko; Olli Latola, johtaja, Pohjola Vakuutus Oy; Kurt Möller, johtaja, Subway Oy; Anna Mari Leinonen, Oppisopimusjohtaja Stadin aikuisopisto, Oppisopimussyksikkö; Tina Nyfors, Locnet Oy*

Tapahtuman juontajana toimii *Miisa Helenius*, toimitusjohtaja, Pointvenue Oy (hankkeen varapuheenjohtaja)

- ❖ Naisjohtajaohjelma I haastaa Naisjohtajaohjelman II – tulkaa seminaariin kuulemaan kuinka naiset johtavilla paikoilla voivat saada todellisia muutoksia aikaan.
- ❖ Ilmoittautumiset: <http://pointvenue.com/events/oppisopimushaaste/> aina 28.1. saakka.
- ❖ Voit myös tulla paikalle ilmoittautumatta, mutta silloin emme takaa paikkoja. Kannattaa tuki yrittää!

# Mentoroinnissa keskeistä

---

- Luottamuksen rakentaminen alussa
- Mukavuusalueen ylittäminen henkilön valintoja selkiyttämään
- Saada henkilö tunnistamaan, mitä hän oikeasti haluaa tehdä, miksi se on tärkeää; vaihtoehtojen punnintaa
  - Mutta: mentori ei ole aktorin muutosagentti
- Realistiset tavoitteet!!

# Mentorien havaintoja

- Alkuvaihe usein hidas
  - Tutustumiselle annettava aikaa -> mutta sitten siirryttävä konkretiaan
  - Luottamussuhteen synnyttäminen lyhyessä ajassa
  - Valmistautumisen ja tavoitteen asettamisen merkitys
    - Yleinen halu kehittyä ihmisenä ei aina riitä
    - Suunnitelmallisuus ja agendat auttavat - Aktorin vastuulla toimittaa riittävän ajoissa mentorille
- Aktoreilla kiire ja paine saada heti tuloksia
  - Kiire pois ja timantteja syntyy lopuksi
  - Ei kuitenkaan tule syyllistyä turhaan vaatimattomuuteen
- Myös mentorin aikaa kunnioitettava
  - Kyse ei ole jatkuvasta couchauksesta
- Keskustelut antoisia mentoreillekin

# Esimerkkejä tapaamisista

---

- Henkilöstä tehty 360 keskusteltavaksi
- Mentoroitava teki työpaikkahakemuksen, jota käytiin läpi (vahvuudet, heikkoudet...)
  - Näin päästiin konkretiaan
- SVOT-analyysi
- Mentoroitava kirjaa ennen tapaamista tavoitteet, aiheet, key points
  - Tapaamisen jälkeen mentoroitava tekee yhteenvedon
- Mentoroitava heräsi, kun mentori alkuun totesi, että mentoioitava on päähenkilö
- Otettiin 2 pörssiyhtiön vuosikertomus ja keskusteltiin siltä pohjalta





[naisjohtaja@chamber.fi](mailto:naisjohtaja@chamber.fi)

[www.naisjohtajat.fi](http://www.naisjohtajat.fi)

[www.twitter.com/LeenaLmaa](http://www.twitter.com/LeenaLmaa)

# Kiitos!